

Auch im Projekt: Der erste Eindruck und seine Tücken

Artikel von Dagmar Strehlau

Wie schnell sind Sie in Ihrem Urteil? Egal ob im persönlichen Kontakt mit Menschen oder auch mit materiellen Dingen, im Regelfalle sind wir sehr schnell darin Urteile zu fällen. Eine Person als sympathisch oder unsympathisch einzuschätzen oder auch eine Sache als gut oder schlecht geschieht in Sekundenbruchteilen. Ein Phänomen, das Sie aus vielen Kommunikationsseminaren kennen. Die Macht des ersten Eindrucks ist einer der Wahrnehmungsfehler, die uns die Trainer vor Augen führen.

Erst einmal zur Definition: Unter dem Phänomen des ersten Eindrucks versteht man, dass der erste Eindruck – positiv wie negativ – alle anderen Eindrücke überstrahlt und uns in unserer Urteilsfindung beeinflusst.

Ob im Seminar oder auch später: Der Fehler ist uns bewusst und wir wissen, dass wir uns schnell in unserer Urteilsfindung leiten oder auch verleiten lassen. Ob dies zu einem gerechten Urteil oder uns in die Irre führt, ist aber ein wichtiger Punkt.

Nichts Neues? Ist Ihnen bewusst, dass dieser Fehler nicht nur in der Kommunikation abläuft, sondern auch wenn Sie Projekte beurteilen oder Statistiken wahrnehmen? Wir ziehen das für uns heraus, was uns im Regelfalle vertraut ist und gehen dann recht schnell in unserem Urteil voran. Nehmen Sie beispielsweise die Situation, dass Ihnen Projektergebnisse vorgestellt werden. Bereits auf der ersten Folie nehmen Sie die Dinge wahr, die Ihnen zuerst ins Auge springen und Ihre Aufmerksamkeit erlangen. Diese werden von Ihnen positiv oder negativ bewertet und beeinflussen die weitere Beurteilung des gesamten Projektes. Häufig wird man für andere Aspekte blind und registriert nur noch einseitig alles Weitere.

Idealerweise behält man von Beginn an eine möglichst neutrale Sichtweise und versucht auch die Perspektive zu wechseln. Aber dies ist nicht leicht. Meist ist das Gehirn uns leider dabei im Weg und im Regelfalle ist uns diese Beeinflussung nicht bewusst. Der Effekt des ersten Eindrucks korreliert noch mit anderen Effekten, so suchen wir uns häufig Dinge, die uns vertraut sind oder die unsere eigene Meinung bestätigen.

Achten Sie darauf, wenn Sie in einem Meeting sind, meist ist es der Projektleiter oder die Führungskraft, die die erste Meinungsäußerung verlauten lässt und daran orientieren sich häufig die

anderen, manche bewusst, viele aber auch unbewusst. Die Aufmerksamkeit unseres Gehirns ist dann schon auf die Vorgaben der ersten Äußerung orientiert.

Interessant wird es, wenn Sie sich mit längerfristigen Projekten oder Entscheidungen auseinandersetzen. Hier kehrt sich der Effekt des ersten Eindrucks ins Gegenteil um und der recency effect greift in die Wahrnehmung ein. Darunter wird verstanden, dass die zuletzt eingetroffene Information wahrgenommen wird, die vorangegangenen sind durch unser recht überschaubares Kurzzeitgedächtnis schon wieder gelöscht worden.

Wie kann man seine Intuition und damit das zu schnelle „Urteilen“ in den Griff bekommen? Es gibt unterschiedliche Wege:

- Ω **Im Agieren mit Menschen bedeutet dies immer wieder jemandem eine neue Chance zu geben.** Auch wenn der erste Eindruck nicht der Beste war und man einen negatives Bauchgefühl hatte, sollte man trotzdem ein zweites Gespräch suchen und den negativen ersten Eindruck bewusst zur Seite stellen. Stellen Sie sich vor, Sie sind Beobachter dieser Situation, wie würden Sie dies von oben oder von einem Balkon aus betrachtet, wahrnehmen? Wäre die Situation dann noch die gleiche oder würden Sie sie und die darin agierenden Personen ganz anders wahrnehmen?
- Ω **Die Projektpräsentation steht an und eine Entscheidung muss getroffen werden.** Nach der ersten Präsentation ist gefühlt das Urteil schon gefällt. Nochmals einen Schritt zurückgehen, sich wirklich die Zeit nehmen, die Situation und die Informationen neutral und in Gänze aufzunehmen. Überwinden Sie den Gehirnteil, der versucht Ihnen die Situation zu erleichtern und die ein oder andere Zusatzinformation verdrängt, da es die schnelle Entscheidungsfindung hemmt.
- Ω **Nehmen Sie nur Dinge wahr, die wirklich und echt sind.** Gerade bei Zahlen kann unser Gehirn uns Streiche spielen, Bernhard Streicher von der Universität München weist darauf hin, dass dies so weit gehen kann, dass ein Geburtsdatum oder eine Telefonnummer, die wir im Kopf haben, uns vorgaukeln als Referenzgröße für eine Einschätzung zu gelten. Nehmen Sie sich die Zeit die wirklichen Vergleichsgrößen zu suchen und vorliegen zu haben (Obmann, C.).
- Ω **Üben Sie sich generell in Selbstmanagement.** Sammeln Sie für sich Eindrücke und Gefühle, die Ihnen Kraft und Mut geben und die Ihnen helfen sich selbst ein wenig besser im Griff zu haben. Ein interessanter Ansatz hierzu ist das Züricher Ressourcen Modell, welches von Krause und Storch für die Universität Zürich entwickelt wurde. Sie haben auch die Möglichkeit es einmal auszuprobieren: <http://zrm.ch/OnlineTool.html>.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen viel Erfolg im Treffen des richtigen Urteils und der richtigen Entscheidung. Der erste Eindruck ist wichtig, aber er darf nicht das ausschlagende Element in einem Entscheidungsprozess sein.

Oder wollen Sie einmal selbst herausfinden, welcher Entscheidungstyp Sie sind? Dann können Sie dies recht gut über folgende Website testen: http://ismz.ch//daten/20110324_entscheidungs-test.pdf (Storch, M.)

Haben Sie Fragen dazu? Wir helfen Ihnen gerne weiter! Sie erreichen uns per Mail unter dagmar.strehlau@anxo-consulting.com oder unter Telefon 06192 40 269 0.

ANXO. Wir verändern Ihre Welt.

Quellen:

Dorelli, R.(2012): Klares Denken. Warum der erste Eindruck täuscht. <http://www.zeit.de/2012/24/Klarer-Denken>, 6. Juni 2012

Kunz, M. (2005): Die Macht der Intuition. http://www.focus.de/gesundheit/news/hirnforschung-die-macht-der-intuition_aid_210898.html, 13.6.2005

Obmann, C. (2017): Richtungsweisende Entscheidungen. Handelsblatt 14/15/16 Juli 2017

Storch, M.: (2011): Das Geheimnis kluger Entscheidungen. Vom Bauchgefühl und Körpersignalen. München: Piper.